



Федеральная таможенная служба
Государственное казенное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«РОССИЙСКАЯ ТАМОЖЕННАЯ АКАДЕМИЯ»
RUSSIAN CUSTOMS ACADEMY

Дисциплина:
«ЛОГИСТИКА»

Тема 3.1

«УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЬЮ ПОСТАВОК»



Цели лекции:

1. Изучить основные положения концепции управления сетями поставок
2. Рассмотреть основные подходы и методы оценки цепей поставок и организацию поставок в сетях



Вопросы лекции:

1-й вопрос:

Основные положения концепции управления цепью поставок

2-й вопрос:

Основные подходы и методы оценки цепей поставок

3-й вопрос:

Организация поставок на базе дистрибьютерских и розничных сетей



Литература по теме 3.1

- 1. Основы логистики: Учебник для вузов / Под ред. В.Щербакова. – СПб.: Питер, 2009. (Глава 7.1-7.3).**
- 2. Гаррисон А. Логистика. Стратегия управления и конкурентирования через цепочки поставок: учебник / Гаррисон А., Ван Гок Р.; [науч. ред. К.В.Садченко]; Пер. 3-го англ. изд. – М.: Дело и Сервис, 2010. – 368 с.**
- 3. Управление цепями поставок: Справочник издательства Gower / Под ред. Дж. Гатторны (ред. Р.Огулин, М.Рейнольдс); Пер. с 5-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2008. – XXXIV, 670 с.**
- 4. Логистика: Учебник / В.В.Дыбская, Е.И.Зайцев, В.И.Сергеев, А.Н.Стерлигова; под ред. В.И.Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944 с. – (Полный курс МВА).**



1-й вопрос:

**Основные положения концепции
управления цепью поставок**



ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК

Самоорганизация
межфирменных
хозяйственных связей

ФОРМИРОВАНИЕ
ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК
(ЦП)

Проектирование ЦП

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА ОБЩЕСТВА

ЛОГИСТИКА

наука об управлении материальными и связанными с ними информационными, финансовыми, сервисными и другими потоками с целью оптимизации функционирования хозяйственных систем на основе эффективного использования всех видов ресурсов

ВНЕШНЯЯ СРЕДА

ОБЩИЕ ЭВОЛЮЦИОННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

ВРЕМЯ

КАЧЕСТВО

КАЧЕСТВО



ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ В КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЬЮ ПОСТАВОК

ЛОГИСТИКА

ОБЩИЕ ИДЕИ

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК



«Поставка» – форма товародвижения, в основе которой лежит отгрузка товара покупателю (потребителю) по одному документу

«Цепь поставок» – совокупность организаций, вовлеченных в различные процессы и виды деятельности, направленные на **создание ценности в виде товаров или услуг** для конечного потребителя

«Длина цепи поставок» – количество посредников между исходным поставщиком и конечным потребителем (число звеньев)



ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

7

ПРОЦЕСС ПРОЕКТИРОВАНИЯ ЦЕПИ ПОСТАВОК





ЦЕПНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПОСТАВОК

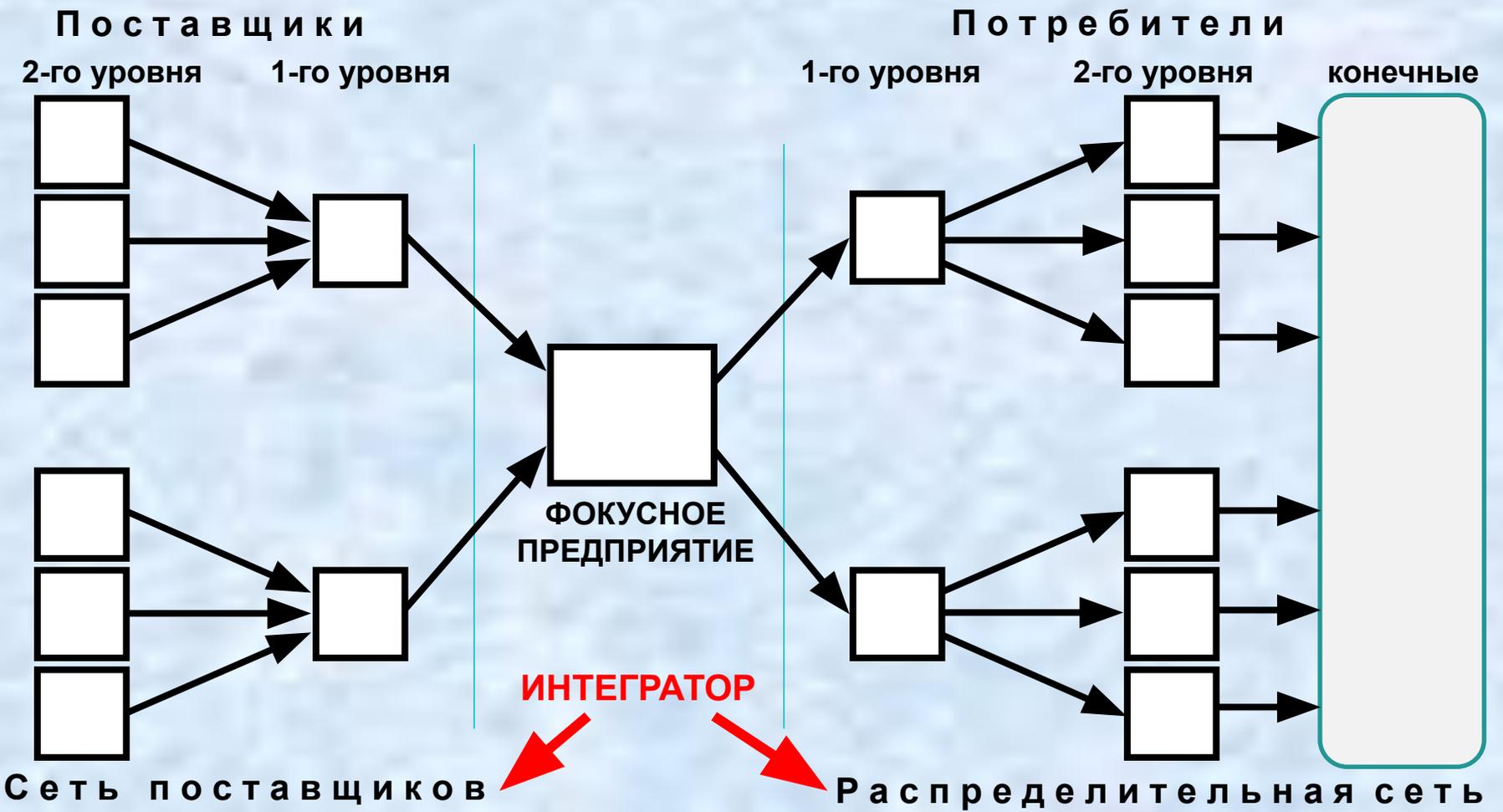
Основная идея концепции управления ЦП (SCM) — логистическая интеграция и управление всеми предприятиями и видами деятельности

НА ОСНОВЕ

ВЗАИМНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

СОВМЕСТНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ





ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЬЮ ПОСТАВОК (SCM)

9

ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЬЮ ПОСТАВОК

управление взаимоотношениями с потребителями

управление обслуживанием потребителей

управление спросом

управление выполнением заказов

управление производством

управление снабжением

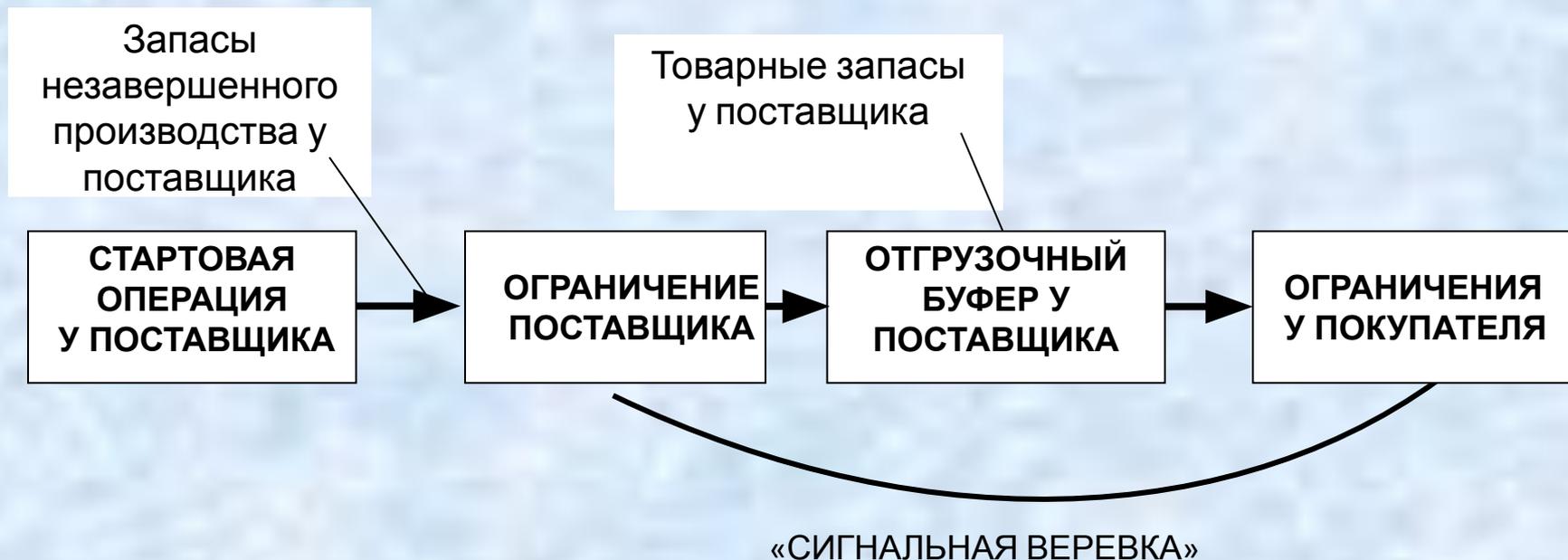
управление разработкой продукции и доведением ее до коммерческого использования

управление возвратными потоками

ПОТРЕБИТЕЛЬ



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА «БАРАБАН – БУФЕР - ВЕРЕВКА» В ЦЕПИ ПОСТАВОК





ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЬЮ ПОСТАВОК



ЗАДАЧИ управления ЦП

1. Планирование, контроль и координация потоковых процессов в цепях поставок
2. Организация материальных потоков, связанных с производством
3. Организация информационного потока
4. Формирование потока готовой продукции
5. Распределение полномочий и установление лидерства
6. Распределение рисков и вознаграждений
7. Формирование корпоративной культуры и отношений доверия в цепи поставок

ДИАГНОСТИКА ФЦ

ИНДИКАТОРЫ СОСТОЯНИЯ ФЦ

степени **организационного единства** потоковых процессов

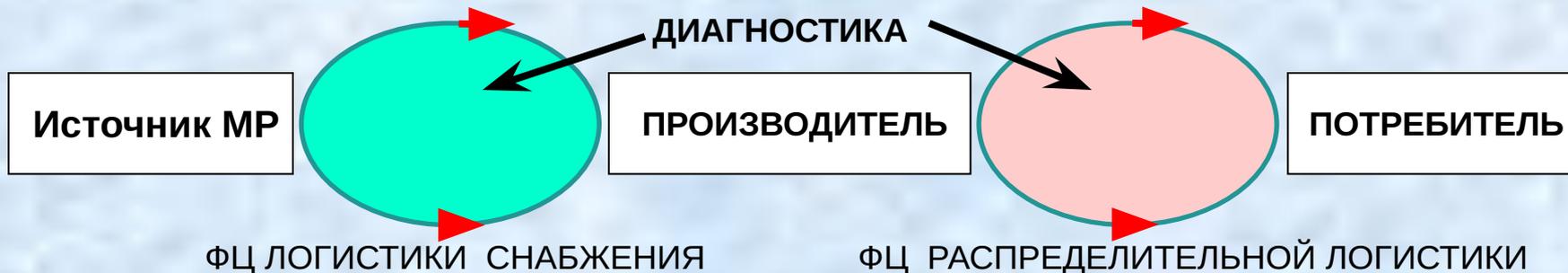
степени **технологического единства** потоковых процессов

степени **экономического единства** потоковых процессов

степени **информационного единства** потоковых процессов

АНАЛИЗ *НЕСОГЛАСОВАННОСТИ* ФЦ

Объект управления ЦП – функциональные циклы логистики участников

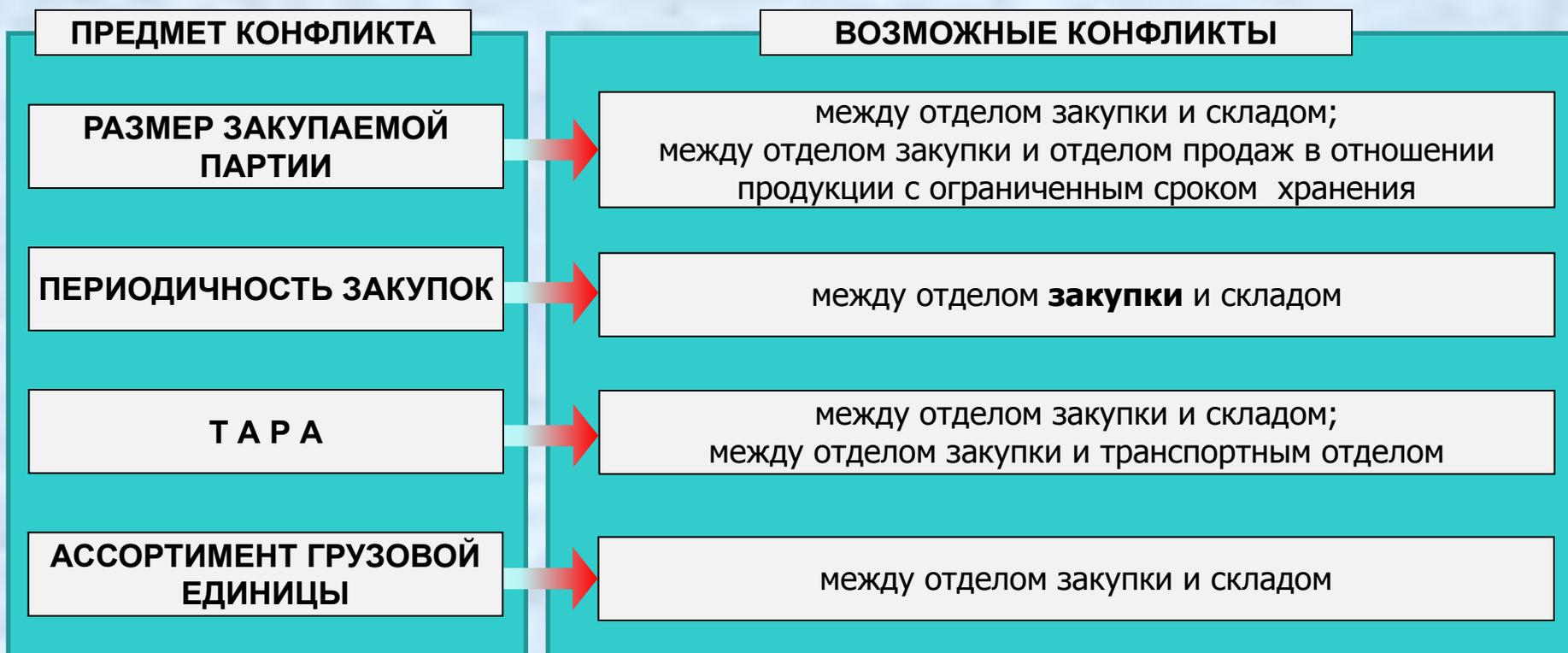
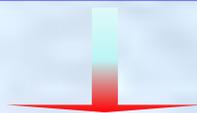




ПРЕДМЕТ МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ



Межфункциональные логистические конфликты (МЛК)
как причина несогласованности функциональных циклов
логистики в цепях поставок





АЛГОРИТМ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ЦЕПИ ПОСТАВОК

ПРОЦЕСС ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Установление целей цепи поставок

Формулирование стратегии цепи поставок

Определение альтернативных вариантов структуры цепи поставок

Оценка альтернативных вариантов структуры цепи поставок

Выбор конкретной структуры цепи поставок

Определение альтернативных вариантов для отдельных участников цепи поставок

Оценка и выбор отдельных участников цепи поставок

Оценка показателей функционирования цепи поставок

Разработка альтернативных вариантов цепей поставок, если целевые показатели функционирования не обеспечиваются или когда появляются новые привлекательные варианты



2-й вопрос:

Основные подходы и методы оценки цепей поставок



СТРУКТУРНО-ПОТОКОВАЯ МОДЕЛЬ ВИЗУАЛИЗАЦИИ СВЯЗЕЙ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

Типология потоков		Структурно-потоковая схема логистической системы производственного предприятия					
		Элементы логистической системы					
		логистика снабжения		внутрипроизводственная логистика		Логистика распределения	
		Функциональные	Обеспечивающие	Функциональные	Обеспечивающие	Функциональные	Обеспечивающие
		<i>l</i>	<i>j</i>	<i>N</i>
Выходные	<i>l</i>						
Внутренние	<i>i</i>		<i>r_{ij}</i>				
Входные	<i>m</i>						

2

1

3



ЭТАЛОННАЯ МОДЕЛЬ ЦЕПИ ПОСТАВОК





СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ SCOR

ПОКАЗАТЕЛИ	Оценочный показатель	Результат
Удовлетворение потребителей/ качество	1. Своевременная доставка	«Совершенный заказ»
	2. Издержки гарантийного обслуживания, выраженные в процентах от дохода	Удовлетворение потребителей
	3. Время реакции на претензии потребителей	Качество продукции
Время	4. Продолжительность производственного цикла от поступления заказа до его исполнения	Продолжительность исполнения заказа
	5. Время реакции цепи поставок	
	6. Выполнение производственного плана	
Издержки	7. Производительность создания добавленной стоимости	Общие издержки цепи поставок
Активы	8. Достоверность прогнозов	Цикл оборота
	9. Устаревание запасов	Срок до пополнения запасов
	10. Загрузка мощностей	Эффективность использования активов



ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ ДИАГРАММЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ



- 1. Констатация вклада, который стратегия цепи поставок вносит в достижении корпоративных целей.**
- 2. Определение измеряемых показателей оценки эффективности цепи поставок.**
- 3. Идентификация основных логистических процессов.**
- 4. Установление ключевых показателей оценки эффективности цепи поставок.**
- 5. Осуществление процедуры бенчмаркинга (эталонного тестирования).**



СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ





3-й вопрос:
**Организация поставок на базе
дистрибьютерских и розничных сетей**



СЕТЬ ПОСТАВОК

Сеть поставок — это конфигурация поставок, которые прямо или опосредованно взаимосвязаны между собой по материальным и другим потокам

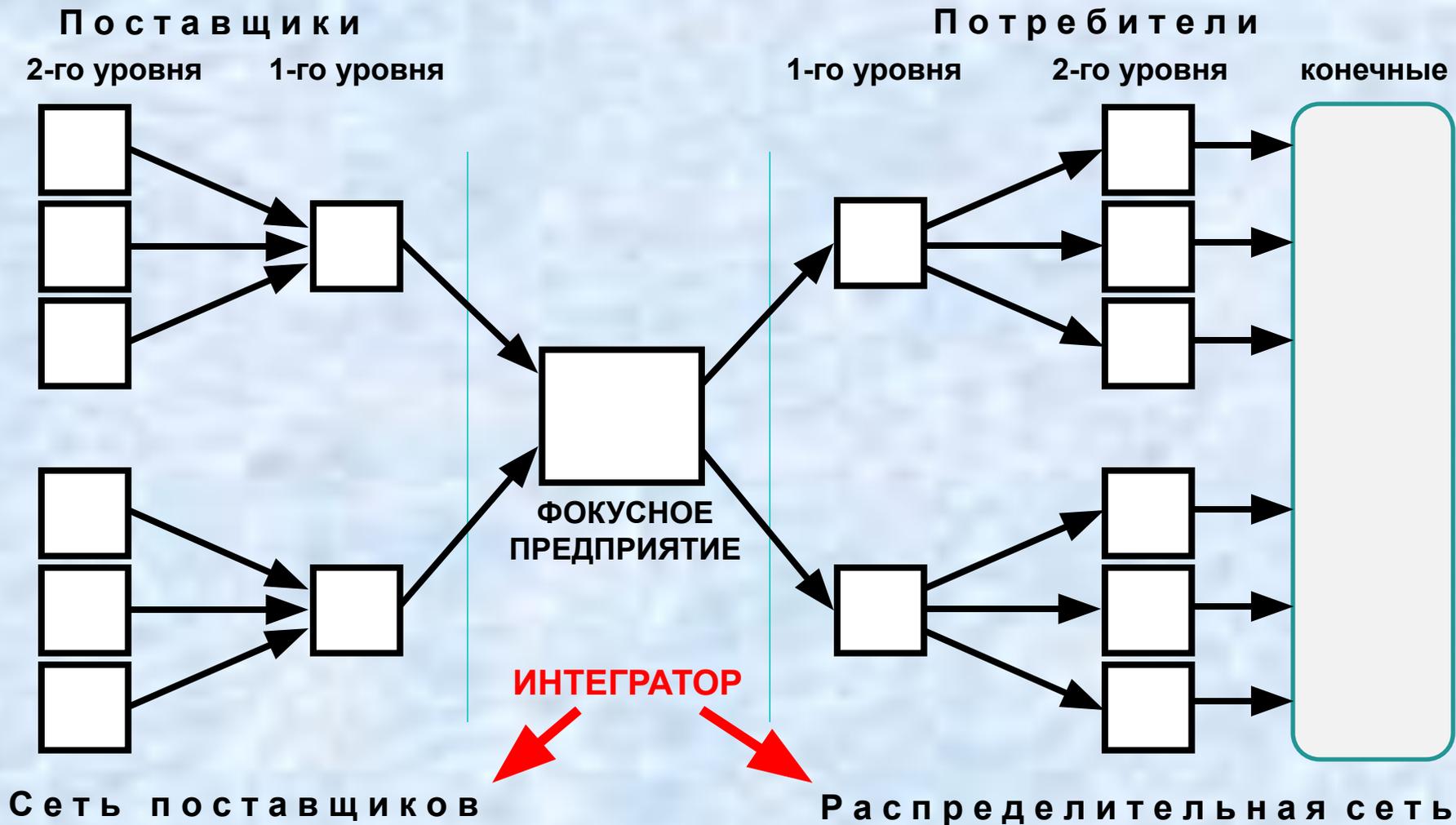
Коэффициент равномерности риска:

$$k = 1 - \min (r_1, \dots, r_n),$$

где r_n — риск n -го участника сети.



ЦЕПНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПОСТАВОК





МАТРИЧНАЯ МОДЕЛЬ ВНЕШНИХ ПОСТАВОК



Снабжение осуществляется
собственными силами

Снабжение осуществляется
за счет внешних поставок

Должно
осуществляться
собственными
силами

Должно
осуществляться
внешними
поставками

1		2
3		4

Diagram illustrating the matrix model for external supply. The matrix is divided into four quadrants by a vertical line and a horizontal line. The top-left quadrant is labeled '1', the top-right '2', the bottom-left '3', and the bottom-right '4'. Arrows indicate the flow of supply: an arrow points from '2' to '1', and another points from '3' to '1'. A grey oval is located at the intersection of the vertical and horizontal lines.